



Вищий навчальний заклад  
**«НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ»**  
Факультет економіки та інформаційних технологій  
Кафедра міжнародних економічних відносин



**РОБОЧА ПРОГРАМА**  
**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ**

підготовки другого (магістерського) рівня вищої освіти  
(назва рівня вищої освіти)

галузі знань 07 «Управління та адміністрування»  
(шифр і назва галузі знань)

спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»  
(код і найменування спеціальності)

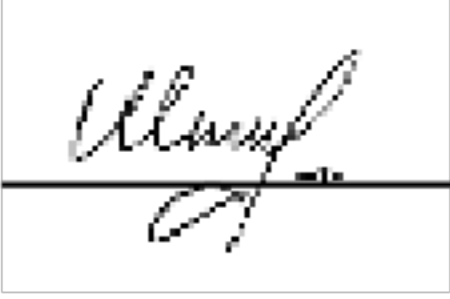
освітньо-професійної програми «Фінанси, банківська справа та страхування»  
(назва освітньо-професійної програми)

тип дисципліни професійної підготовки

**2020 рік**

**ПОГОДЖЕНО:**

Гарант освітньої програми



Штулер І.Ю  
(прізвище, ініціали)

**РЕКОМЕНДОВАНО:**

Кафедрою міжнародних економічних відносин  
протокол № 1 від «27» серпня 2020 року

Завідувач кафедри



В.Р.Костюк

**Розробники:** Штулер Ірина Юріївна, доктор економічних наук, професор, кафедра фінансів, обліку та фундаментальних економічних дисциплін.

## 1. Опис навчальної дисципліни

**Мова навчання:** українська

**Статус дисципліни:** вибіркова

**Передумови вивчення навчальної дисципліни:** оволодіння здобувачами вищої освіти знаннями з таких дисциплін як: «Фінанси», «Макроекономіка» «Фінансовий аналіз», «Економіка підприємства», «Менеджмент», «Маркетинг», «Фінанси підприємств» та набуття ними відповідних фахових компетенцій.

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни «*Стратегічне управління*» є методологія розробки стратегії підприємства, тобто вивчення методів і прийомів формування його місії, мети та довгострокових цілей та вироблення раціональних шляхів їх досягнення в умовах нестабільності середовища та неповноти інформації про його майбутній стан.

**Інформаційний обсяг навчальної дисципліни.** На вивчення навчальної дисципліни відводиться 120 годин 4 кредитів ECTS

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою** викладання навчальної дисципліни «*Стратегічне управління*» є засвоєння загальних теоретико-методологічних засад про сутність і особливості стратегічного управління на підприємстві, формування вмінь та навичок використання методологічного апарату та методичного інструментарію розробки стратегічного плану підприємства та організаційного забезпечення його виконання.

Основними **завданнями** навчальної дисципліни «*Стратегічне управління*» є:

- сприяти розумінню здобувачами вищої освіти сутності та соціальної значущості стратегічного управління в сучасних умовах, місця й ролі курсу в системі управління;
- допомогти розвивати фахові якості відповідно до службового статусу в ієрархії управління;
- засвоїти методологічні засади стратегічного управління, а також набути навички використання соціальних і психологічних технологій стратегічного управління;
- ознайомити здобувачів вищої освіти, які самостійно вивчають курс – Стратегічне управління, з основними завданнями та змістом цієї дисципліни, особливостями освоєння, літературою з теорії та практики стратегічного управління на підприємствах.

## 3. Компетентності та заплановані результати навчання

Дисципліна «*Стратегічне управління*» забезпечує набуття здобувачами вищої освіти **компетентностей:**

Загальні компетентності:

ЗК1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК3. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК4. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК5. Здатність приймати обґрунтовані рішення.

ЗК6. Навички міжособистісної взаємодії.

ЗК9. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

Спеціальні (фахові)компетенції:

- СК1. Здатність використовувати фундаментальні закономірності розвитку фінансів, банківської справи та страхування у поєднанні з дослідницькими і управлінськими інструментами для здійснення професійної та наукової діяльності.
- СК2. Здатність використовувати теоретичний та методичний інструментарій для діагностики і моделювання фінансової діяльності суб'єктів господарювання.
- СК3. Здатність застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи та страхування.
- СК4. Здатність оцінювати дієвість наукового, аналітичного і методичного інструментарію для обґрунтування управлінських рішень у сфері фінансів, банківської справи та страхування.
- СК5. Здатність оцінювати межі власної фахової компетентності та підвищувати професійну кваліфікацію.
- СК6. Здатність застосовувати міждисциплінарні підходи при розв'язанні складних задач і проблем у сфері фінансів, банківської справи та страхування.
- СК7. Здатність до пошуку, використання та інтерпретації інформації, необхідної для вирішення професійних і наукових завдань в сфері фінансів, банківської справи та страхування.
- СК9. Здатність розробляти технічні завдання для проектування інформаційних систем у сфері фінансів, банківської справи та страхування.

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Стратегічне управління» здобувач вищої освіти повинен досягти таких запланованих результатів навчання:

- ПРН1. Використовувати фундаментальні закономірності розвитку фінансів, банківської справи та страхування у поєднанні з дослідницькими і управлінськими інструментами для здійснення професійної та наукової діяльності.
- ПРН2. Знати на рівні новітніх досягнень основні концепції і методології наукового пізнання у сфері фінансів, банківської справи та страхування.
- ПРН3. Здійснювати адаптацію та модифікацію існуючих наукових підходів і методів до конкретних ситуацій професійної діяльності.
- ПРН4. Відшуковувати, обробляти, систематизувати та аналізувати інформацію, необхідну для вирішення професійних та наукових завдань в сфері фінансів, банківської справи та страхування.
- ПРН6. Доступно і аргументовано представляти результати досліджень усно і письмово, брати участь у фахових дискусіях.
- ПРН11. Застосовувати поглиблені знання в сфері фінансового, банківського та страхового менеджменту для прийняття рішень.
- ПРН12. Обґрунтувати вибір варіантів управлінських рішень у сфері фінансів, банківської справи та страхування та оцінювати їх ефективність з урахуванням цілей, наявних обмежень, законодавчих та етичних аспектів.
- ПРН13. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацюванні її результатів.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Обсяг у годинах											
	денна форма						заочна форма					
	Усно-го	у тому числі					Усно-го	у тому числі				
		л	сем	пз	інд	с.р		л	сем	пз	інд	с.р
<b>Змістовий модуль 1. Основні поняття стратегічного управління</b>												
Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління	12	1	1	-	-	10	12	-	-	-	-	12
Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	12	1	1	-	-	10	12	-	1	-	-	11
Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	12	2	2	-	-	8	12	1	-	-	-	11
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>36</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>28</b>	<b>36</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>34</b>
<b>Змістовий модуль 2. Основні функції та етапи стратегічного управління підприємством</b>												
Тема 4. Стратегічне планування	12	3	3	-	-	6	12	1	-	-	-	11
Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	12	3	3	-	-	6	12	-	1	-	-	11
Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	12	2	2	-	-	8	12	-	1	-	-	11
Тема 7. Види стратегічного управління	12	2	2	-	-	8	12	1	-	-	-	11
Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	12	2	2	-	-	8	12	1	1	-	-	10
Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації	12	2	2	-	-	8	12	1	-	-	-	11
Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	12	2	2	-	-	8	12	1	-	-	-	11
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>84</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>52</b>	<b>84</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>76</b>
<b>Усього годин</b>	<b>120</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>80</b>	<b>120</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>110</b>

#### 5. Зміст програми навчальної дисципліни

##### *Змістовий модуль 1. Основні поняття стратегічного управління*

##### **Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління**

Передумови розвитку теорії стратегічного управління. Концепція стратегічного управління. Предмет та об'єкт стратегічного управління підприємством. Поняття «стратегія підприємства». Стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття.

Ключові гіпотези стратегічного управління: випадковості; залежності від зовнішнього середовища; відповідності; стратегії, здібності та діяльності; багатоеlementності; збалансованості. Задачі стратегічного управління. Порівняльний аналіз стратегічного

управління з іншими науковими підходами до управління підприємствами. Підходи до стратегічного управління.

Імовірні вигоди від застосування стратегічного управління в практичній діяльності підприємств. Причини зростання значущості стратегічного управління для підприємств у ринкових умовах господарювання. Досвід та проблеми використання теорії стратегічного управління у процесі розвитку українських підприємств в ринкових умовах господарювання.

### **Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства**

Передумови для прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством. Корпоративний, діловий, функціональний та операційний рівні стратегічних рішень.

Характерні риси стратегій підприємства. Загальна типологія стратегій за рівнями стратегічних рішень.

Стратегії підприємств різних галузей. Еталонні стратегії розвитку підприємства та стратегії його організаційного розвитку.

Стратегії управління ресурсами підприємства (ресурсозабезпечення та ресурсозбереження) та особливості їх вибору.

Виробнича стратегія підприємства та їх класифікація за: розвитком виробництва, використанням виробничого потенціалу, стадіями виробничої філософії тощо. Маркетингова стратегія підприємства та її субстратегії (ринкова, товарна, якості, ціни, просування, збуту). Стратегії управління персоналом. Стратегії наукових досліджень та розробок.

Стратегії підприємств на іноземних ринках.

### **Тема 3. Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства**

Основні етапи стратегічного управління: стратегічне планування, стратегічний аналіз; стратегічний вибір; реалізація стратегії.

Місія підприємства та правила її формування в процесі стратегічного управління підприємством. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Класифікація стратегічних цілей. Побудова дерева стратегічних цілей. Визначення факторів, що впливають на вибір стратегічних цілей. Формування системи стратегічних цілей і завдань.

Альтернативні підходи стратегічних шкіл до формування стратегії підприємства. Сутність та принципи планування стратегій. Структура стратегічного плану та моделі стратегічного планування.

## ***Змістовий модуль 2. Основні функції та етапи стратегічного управління підприємством***

### **Тема 4. Стратегічне планування**

Принципи стратегічного планування. Значення стратегічного планування діяльності підприємства в умовах нестабільності зовнішнього оточення. Підходи до організації стратегічного планування у підприємстві.

Процес стратегічного планування. Характеристика етапу цілеутворення. Вибір місії та правила її формування. Значення місії для підприємства з орієнтацією на стратегічний розвиток. Девіз та кредо підприємства. Класифікація стратегічних цілей. Фактори, які впливають на вибір стратегічних цілей. Сфери встановлення стратегічних цілей підприємства.

### **Тема 5. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства**

Сутність та об'єкти стратегічного аналізу в процесі прийняття стратегічних рішень.

Специфіка загального, галузевого, операційного та внутрішнього середовища підприємства. Типи зовнішнього середовища підприємства: змінне або нестабільне; вороже; різноманітне; технічно складне. Фактори впливу на нестабільність зовнішнього середовища.

Особливості стратегічного аналізу середовища підприємств виробничої та невиробничої сфер діяльності. Методи та моделі для проведення стратегічної діагностики середовища підприємства.

Наукові підходи до визначення ступеня нестабільності зовнішнього середовища. Ризики ринкового середовища та їх роль у стратегічному управлінні підприємством. Методи та показники оцінювання ризиків ринкового середовища підприємства.

Стратегічний аналіз галузевого середовища підприємства. Особливості галузевого

розвитку у часі. Модель життєвого циклу галузі. Визначення ключових факторів успіху (КФУ) підприємства залежно від специфіки галузевого середовища.

## **Тема 6. Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг**

Поняття «стратегічний потенціал підприємства». Елементи стратегічного потенціалу підприємства та фактори впливу на його формування і розвиток.

Методи та показники оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. Розриви між стратегічними цілями та потенціалом підприємства. Особливості управління стратегічним потенціалом підприємств різних сфер економічної діяльності.

Сутність, класифікація та основні характеристики конкурентних переваг підприємства. Ресурси та компетенції, як носії конкурентних переваг підприємства. Характеристика ключових компетенцій підприємства та методи їх ідентифікації. Основні способи (механізми) реконфігурації компетенцій підприємства.

Організаційні здатності як необхідна база розвитку ресурсів та компетенцій підприємства. Рутини, їх місце в організаційних процесах та способи трансформації.

Технології формування та розвитку конкурентних переваг підприємства. Концепція ланцюга формування вартості (цінностей). Вплив змін у стратегічному потенціалі підприємства на розвиток та зміцнення його конкурентних переваг на ринку

## **Тема 7. Види стратегічного управління**

Девіантний та превентивний характер системи управління. Системи управління в умовах стабільного, динамічного зовнішнього оточення та в умовах кризової ситуації. Поняття «сильних» і «слабких» сигналів зовнішнього середовища в процесі стратегічного управління підприємством.

Ранжування управлінських завдань за ступенем терміновості рішення. Інформаційні компоненти системи стратегічного управління.

Управління на засадах контролю, екстраполяції, передбачення змін. Управління на засадах гнучких екстрених рішень: управління шляхом реструктурування стратегічних завдань; управління за слабкими сигналами; управління в умовах стратегічних несподіванок.

Застосування різновидів стратегічного управління підприємствами України та інших країн світу в ринкових умовах господарювання.

## **Тема 8. Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства**

Поняття «портфель підприємства» у стратегічному управлінні та мета його розробки. Сутність портфельної стратегії підприємства та її різновиди залежно від галузевої привабливості та організаційної сили підприємства.

Стратегічна позиція підприємства та стратегічні зони господарювання (СЗГ); поняття та характеристика. Параметри, які характеризують стратегічну позицію підприємства та СЗГ. Ключові фактори успіху СЗГ: види та характеристика.

Стратегічна сегментація ринку в процесі управління стратегічною позицією підприємства. Визначення реальної та потенційної ємності ринку.

Привабливість СЗГ та її оцінювання. Стратегічна гнучкість (зовнішня та внутрішня) та синергізм СЗГ. Використання матриць "Бостонської консультативної групи", "МакКінзі" РМ, моделі АББ та інших для оцінювання стратегічної позиції підприємства та визначення стратегічно перспективних для нього напрямів розвитку дій на ринку.

## **Тема 9. Генерування стратегій та умови їх реалізації**

Критерії вибору стратегічних альтернатив. Використання матричних моделей (І. Ансоффа, М. Портера та ін.) у процесі генерування стратегій підприємства.

Стратегічний набір підприємства та вимоги до його формування. Поняття стратегічної прогалини. Специфічні напрями заповнення стратегічної прогалини.

Умови реалізації стратегії, пов'язані з управлінською структурою, організаційною культурою та персоналом підприємства. Створення корпоративної культури для підтримки стратегії підприємства. Мотивація персоналу в процесі реалізації стратегії.

## **Тема 10. Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві**

Мета та завдання стратегічного контролю в управлінні діяльністю підприємства в ринкових умовах господарювання. Методи оцінювання обраних підприємством стратегій.

Критерії та показники ефективності стратегій.

Оцінювання доцільності впровадження стратегічних змін на підприємстві в процесі реалізації стратегії. Суть стратегічних перетворень та визначення їх рівня: стратегія, що триває; рутинні стратегічні зміни; обмежені зміни; радикальні стратегічні перетворення; зміна напрямку руху. Характеристика впливу різнорівневих стратегічних змін на підприємство. Масштаби стратегічних перетворень та особливості їх здійснення.

Агенти змін, їх навички та основні завдання. Налагодження зворотного зв'язку в процесі стратегічного управління. Підготовка агентів змін середньої ланки. Шляхи подолання стереотипів, що загрожують змінам. Ментальні моделі агентів стратегічних змін.

#### 6. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	Концептуальні засади теорії стратегічного управління	1	-
2	Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	1	-
3	Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	2	1
4	Стратегічне планування	3	1
5	Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	3	-
6	Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	2	-
7	Види стратегічного управління	2	1
8	Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	2	1
9	Генерування стратегій та умови їх реалізації	2	1
10	Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві	2	1
<b>Усього годин</b>		<b>20</b>	<b>6</b>

#### 7. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	Не передбачено навчальним планом	-	-
<b>Усього годин</b>			

#### 8. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	Концептуальні засади теорії стратегічного управління	1	-
2	Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	1	1
3	Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	2	-
4	Побудова дерева стратегічних цілей.	3	-
5	Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	3	1
6	Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	2	1
7	Види стратегічного управління	2	-
8	Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією	2	1



	підприємства		
9	Генерування стратегій та умови їх реалізації	2	-
10	Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві.	2	-
<b>Усього годин</b>		<b>20</b>	<b>4</b>

### 9. Теми лабораторних робіт

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	Не передбачено навчальним планом	-	-
<b>Усього годин</b>			

### 10. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	Концептуальні засади теорії стратегічного управління	10	12
2	Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	10	11
3	Етапи стратегічного управління та особливості формування стратегії підприємства	8	11
4	Побудова дерева стратегічних цілей.	6	11
5	Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства	6	11
6	Стратегічний потенціал підприємства та формування його конкурентних переваг	8	11
7	Види стратегічного управління	8	11
8	Портфельні стратегії та управління стратегічною позицією підприємства	8	10
9	Генерування стратегій та умови їх реалізації	8	11
10	Стратегічний контроль в процесі стратегічних перетворень на підприємстві.	8	11
<b>Усього годин</b>		<b>80</b>	<b>110</b>

### 11. Завдання для самостійної роботи

1. Сутність поняття – стратегічне управління.
2. Стратегічне управління як галузь діяльності вищого керівництва організації.
3. Стратегічне управління як процес здійснення взаємодії організації з її оточенням.
4. Модель системи стратегічного управління.
5. Проектування організаційної структури та приведення її у відповідність до стратегії.
6. Поняття сучасного стратегічного управління.
7. Принципи аналізу і прогнозування стратегічних управлінських рішень.
8. Стратегія і стратегічне мислення в управлінській діяльності.
9. Алгоритм прийняття стратегічного рішення.
10. Основні принципи стратегічного управління.
11. Зміст і послідовність роботи осіб, які приймають стратегічні рішення.
12. Вимоги до якості та ефективності стратегічних управлінських рішень.
13. Стратегічне управління виробничою сферою (матеріальним виробництвом).
14. Стратегічне управління як галузь наукових знань.
15. Методологія і стратегічне управління.
16. Зміст і взаємозв'язок основних понять стратегічного управління.
17. Наукові підходи до здійснення стратегічного управління.
18. Бенчмаркінг як метод оцінки становища фірми на ринку.
19. Сутність концепції єдності життєвих циклів продукції і технології.

20. Система стратегічних змін.
21. Комплекс механізмів управління і його використання в стратегічному управлінні.
22. Основи економічного механізму стратегічного управління компанією.
23. Основи мотиваційного механізму стратегічного управління.
24. Зміст і порядок здійснення аналізу макросередовища.
25. Зміст і порядок здійснення аналізу конкурентів.
26. Зміст і порядок здійснення аналізу стейкхолдерів.
27. Ключові чинники успіху. Ідентифікація ключових чинників успіху.
28. Особливості реалізації стратегії підприємства.
29. Підсистема вищого керівництва компанії, її місце і роль у стратегічному управлінні.
30. Структура і компетенція органів управління при здійсненні стратегічного управління.
31. Якості і типи головного керівника в стратегічному управлінні.
32. Цільові та програмно-цільові підсистеми в стратегічному управлінні.
33. Функціональні підсистеми в стратегічному управлінні.
34. Основи розробки оргпроекту системи управління компанією.
35. Стратегічна піраміда диверсифікованої та вузькопрофільної компанії.
36. Корпоративні стратегії, їх сутність, особливості.
37. Ділові стратегії, їх сутність, особливості.
38. Функціональні стратегії, їх сутність, особливості.
39. Операційні стратегії, їх сутність, особливості.
40. Фактори, що формують стратегію, їх стисла характеристика.
41. Критерії необхідної стратегії, їх обґрунтування.
42. Підходи до виконання завдання з розробки стратегії, їх особливості, що виявляються в роботі.
43. Стратегія лідерства за витратами, характеристика особливостей.
44. Стратегія широкої диференціації, характеристика особливостей.
45. Стратегія оптимальних витрат, характеристика особливостей.
46. Сфокусована стратегія, що ґрунтується на низьких витратах, характеристика особливостей.
47. Сфокусована стратегія, що ґрунтується на диференціації продукції, характеристика особливостей.
48. Умови реалізації стратегій конкуренції та урахування ризиків.
49. Використання наступальних стратегій у конкурентній боротьбі.
50. Використання оборонних стратегій у конкурентній боротьбі.
51. Стратегіями як форми конкурентної боротьби в бізнесі, дипломатії.
52. Стратегія вертикальної інтеграції і конкурентна перевага в бізнесі, характеристика особливостей.
53. Стратегія диверсифікації, характеристика особливостей (споріднені та неспоріднені галузі).
54. Стратегії продажу та ліквідації бізнесу, їх характеристика.
55. Корпоративні стратегії відновлення, економії та реструктуризації портфеля.
56. Стратегії транснаціональної диверсифікації, їх характеристика.
57. Комбіновані стратегії диверсифікації, їх характеристика.
58. Концепція інтернаціоналізації фірми і стратегічне управління.
59. Аналіз факторів конкурентної переваги за М. Портером.
60. Аналіз конкурентоспроможності фірми за Ж-Ж. Ламбертом.
61. Методи аналізу конкурентних переваг (SWOP, GAP), порядок їх використання.
62. Методи аналізу конкурентних переваг (LOTS, PIMS, Мак-Кінсі), порядок їх використання.
63. Міжнародні або глобальні стратегії, їх характеристика.
64. Стратегія лідерів галузі, їх характеристика.
65. Стратегії використання людського потенціалу, їх характеристика.
66. Зміст і послідовність роботи при аналізі конкурентних переваг.
67. Зміст і послідовність роботи при аналізі факторів ефективності нововведень.

## 12. Питання для підготовки до підсумкового контролю (диференційованого заліку)

1. Суть стратегічного управління
2. Розвиток теорій стратегічного управління
3. Фінансовий контроль у стратегічному управлінні
4. Стратегічне планування
5. Концепція комплексного розвитку організації
6. Типи стратегічного управління
7. Види підприємств та їх класифікація
8. Принципи стратегічної діяльності
9. Стратегічне мислення менеджера
10. Сутність і основні риси середовища організації
11. Зовнішнє середовище організації
12. Моделі зовнішнього середовища
13. Проміжне середовище організації
14. Стратегії формування внутрішнього середовища
15. Антикризові стратегії
16. Конкурентоспроможність та її сутність
17. Теорії конкурентних переваг
18. Стратегії конкуренції
19. Конкурентоспроможність продукту
20. Конкурентоспроможність підприємства та її моделі
21. Методи визначення конкурентоспроможності
22. Складання стратегічного балансу (SWOT-аналіз)
23. Прогнозування в системі стратегічного управління
24. Основні методи прогнозування
25. Цільовий підхід у стратегічному управлінні
26. Основні принципи та форми стратегічного управління
27. Стратегічне управління в динамічному невизначеному середовищі
28. Загальні риси стратегічного управління
29. Вимоги до цілей
30. Місія організації та логіка її розробки
31. Критерії класифікації цілей
32. Фактори, що визначають стратегію
33. Стратегічний набір підприємства
34. Класифікація загальних стратегій
35. Методи портфельного аналізу
36. Характеристика продуктово-виробничих стратегій
37. Ресурсні стратегії підприємства
38. Комплексні стратегії
39. Методи розробки стратегічного плану
40. Етапи та принципи стратегічного планування
41. Горизонти стратегічного планування
42. Розробка альтернативних планів
43. Характеристика моделей стратегічного планування
44. Формальні та неформальні аспекти стратегічного планування
45. Структура і показники стратегічного плану
46. Характерні риси стратегічного плану
47. Стратегічні програми та їх класифікація
48. Оцінка ефективності стратегічних програм
49. Критерії оцінки стратегічних об'єктів
50. Альтернативні проекти
51. Характеристика організаційних структур управління
52. Матричні структури та їх особливості
53. Концепція стратегічного господарчого центру
54. Стратегії вертикальної інтеграції
55. Організаційне проектування та його структура і зміст
56. Організаційний аналіз та його основні етапи

57. Оцінка ефективності організаційних структур управління
58. Фінансові аспекти стратегічного планування
59. Цілі фінансових стратегій
60. Джерела формування фінансових ресурсів і напрямки їх використання
61. Фінансові програми
62. Показники фінансових програм
63. Стратегічне бюджетування
64. Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів
65. Комерційні відносини в корпорації
66. Організаційна культура на підприємстві
67. Соціально-психологічне забезпечення стратегічного управління
68. Види форм стратегій
69. Стратегічні альтернативи
70. Теорії мотивації
71. Характеристика стратегічної інформації
72. Стратегічний моніторинг та його зміст
73. Основні елементи стратегічної інформації
74. Інформаційні бар'єри в стратегічному управлінні
75. Об'єкти обліку і контролю в стратегічному управлінні
76. Система облікових і контрольних показників
77. Система стратегічного контролінгу
78. Портфельний аналіз в стратегічному управлінні
79. Диверсифікаційні стратегії
80. Управлінський аналіз
81. Умови реалізації стратегії
82. Виконання стратегії (основні елементи)
83. Технологія збалансування стратегії з мінливістю ситуації

### **13. Методи навчання**

1. Методи навчання на лекціях: вербальний метод (лекція, дискусія тощо); методи візуалізації (презентація, графічна та таблична ілюстрація, метод демонстрацій тощо); робота з навчально-методичною літературою (конспектування, анотування тощо); інші методи у сполученні з новітніми інформаційними технологіями та комп'ютерними засобами навчання (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо);

2. Методи навчання на семінарських заняттях: вербальний метод (дискусія, співбесіда тощо); практичний метод (метод візуалізації (презентація, графічна та таблична ілюстрація, метод демонстрацій та інші); дослідницький метод, пошуковий метод (робота з навчально-методичною літературою: рецензування, підготовка реферату, есе, доповіді тощо); інші методи у сполученні з новітніми інформаційними технологіями та комп'ютерними засобами навчання (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо); кейс-метод (вирішення ситуацій, розв'язання завдань тощо); метод проблемного виконання, репродуктивний метод.

### **14. Методи оцінювання**

У процесі вивчення дисципліни «Стратегічне управління» використовуються такі методи оцінювання:

- для поточного контролю у вигляді усного та письмового опитування, фронтального опитування, тестування, вирішення ситуаційних завдань, розв'язування задач, написання есе (рефератів), виконання індивідуальних та групових проектів, творчих завдань, тощо.

- для модульного контролю у вигляді письмової відповіді, тестування, вирішення ситуаційних завдань, розв'язування задач, тощо.

- для підсумкового контролю проведення екзамену або заліку (усна та/або письмова відповідь, тестування, вирішення ситуаційних завдань, розв'язування задач, тощо.).

### **15. Засоби діагностики результатів навчання**

Робоча програма передбачає застосування засобів діагностики результатів навчання за формами контролю знань:

- *поточний контроль* може передбачати застосування широкого спектру форм та методів оцінювання знань, що проводиться за кожною темою.
- *модульний контроль* передбачає письмове виконання різних видів контрольних завдань.
- *підсумковий контроль* передбачає проведення екзамену або заліку

Завершальним етапом досягнення запланованих програмних результатів навчання з навчальної дисципліни «*Стратегічне управління*» є підсумковий контроль – диференційований залік.

### 16. Критерії та порядок оцінювання результатів навчання

Для оцінювання знань здобувачів вищої освіти застосовуються контрольні заходи у формі поточного, модульного та підсумкового контролю знань у відповідності до «Положення про оцінювання знань здобувачів вищої освіти».

#### *Поточний контроль*

Види навчальної діяльності здобувачів вищої освіти обираються та оцінюються викладачем за рекомендованою шкалою в залежності від особливостей навчальної дисципліни. Оцінювання окремих видів навчальної діяльності здобувача вищої освіти для дисципліни «*Стратегічне управління*» відбувається за такими рекомендованими балами:

Види навчальної діяльності здобувачів вищої освіти	Кількість балів
<i>Аудиторна робота</i>	
Відповідь на практичному, семінарському, лабораторному занятті	1-5
Вирішення ситуаційних завдань, розв'язання задач тощо	1-5
Тестування	1-5
Ділова гра, практичний кейс тощо	1-10
Інші види аудиторної роботи*	
<i>Самостійна робота</i>	
Реферат, есе тощо	1-10
Інші види навчальної діяльності здобувачів вищої освіти (участь у публічних заходах (конференція, олімпіада тощо); написання наукової статті, участь у конкурсах студентських робіт тощо)	1-10
Інші види самостійної роботи*	
Контрольна робота (для заочної форми здобуття освіти)	1-50

\*види навчальної діяльності здобувачів освіти обираються та оцінюються викладачем за рекомендованою шкалою в залежності від особливостей навчальної дисципліни.

Для визначення ступеня засвоєння навчального матеріалу та поточного оцінювання знань здобувачів вищої освіти застосовуються критерії у відповідності до «Положення про оцінювання знань здобувачів вищої освіти».

#### *Модульний контроль*

Навчальна дисципліна «*Стратегічне управління*» передбачає виконання двох модульних контрольних робіт. Модульна контрольна робота з навчальної дисципліни «*Стратегічне управління*» оцінюється в **10 балів**. Максимальна сумарна кількість балів за модульний контроль складає **20 балів**.

Здобувач вищої освіти допускається до підсумкового контролю у разі набрання ним за результатами поточного та модульного контролю не менше **20 балів**.

Для визначення ступеня засвоєння (змістового модуля) навчальної дисципліни та контрольного оцінювання знань здобувачів вищої освіти застосовуються критерії у відповідності до «Положення про оцінювання знань здобувачів вищої освіти».

#### *Підсумковий контроль*

Максимальна кількість балів за диференційований залік з навчальної дисципліни «*Стратегічне управління*» складає **40 балів**.

Для визначення ступеня засвоєння навчальної дисципліни та контрольного оцінювання знань здобувачів вищої освіти за підсумковим контролем застосовуються критерії у відповідності до «Положення про оцінювання знань здобувачів вищої освіти».

Підсумкова оцінка переводиться у національну систему оцінювання і шкалу ECTS згідно таблиці:

**Порядок переведення оцінок у систему ECTS**

Сума балів за всі види навчальної діяльності	ОЦІНКА ECTS	ОЦІНКА ЗА НАЦІОНАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ	
		для екзамену курсової роботи (проекту), практики	для заліку (диференційованого заліку)
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C		
64-74	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

**17. Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти**

*Для денної форми здобуття освіти*

Поточний контроль та самостійна робота											Підсумковий контроль	Сума	
Змістовий модуль 1			Змістовий модуль 2							Самостійна робота			
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10				
5	5	5	3	2	2	2	2	2	2	10	40	100	
Модульний контроль 1 - 10			Модульний контроль 2 - 10										

*Приклад для заочної форми здобуття освіти*

Поточний контроль та самостійна робота		Підсумковий контроль	Сума
Контрольна робота	Самостійна робота		
50	10	40	100

**18. Методичне забезпечення**

Методичне забезпечення дисципліни «Стратегічне управління» узагальнено в комплексі навчально-методичного забезпечення, який включає:

- силабус
- робочу програму навчальної дисципліни;
- методичні вказівки до вивчення дисципліни;
- опорний конспект лекцій;
- варіанти завдань для самостійної та індивідуальної роботи студентів;
- варіанти завдань для модульного контролю;
- варіанти завдань для підсумкового контролю;
- інші матеріали.

## 19. Рекомендована література

### Основна

1. Бізнес-аналітика в економіці, фінансах, маркетингу та управлінні / навчальний посібник / М.М.Єрмошенко, С.А.Єрохін, І.Ю. Штулер, Ю.В.Костинець – Київ : НАУ, 2020. – 410 с.
2. Киш, Л. М. (2019). Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. Причорноморські економічні студії.-2018.-№ 38, ч. 1.-С. 107-114.
3. Шубін, О. (2018). Стратегічне управління як основна частина системи менеджменту підприємства. Журнал європейської економіки, 2(4), 467-472.
4. Штулер І.Ю. Стратегічні вектори удосконалення ресурсного забезпечення підприємств// Актуальні проблеми економіки. - 2019. – №7. - с. 32-44

### Допоміжна

1. Аванесова Н. Е. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом : теоретико-методичні засади : монографія / Н. Е. Аванесова, О. В. Марченко ; Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. – Харків : Щедра садиба плюс, 2015. – 195 с.
2. Волощенко Л.М. Актуальні проблеми розвитку посередництва на фінансовому ринку України / Л.М. Волощенко, Л.В. Козина // Економічний простір. – 2015. – № 21. – С. 199–205.
3. Гандапас Р. Корпоративна культура. Огнем и мечом / Р.Гандапас // Антикризис. менеджмент. – 2016. - № 12. – С. 23-26.
4. Девіс Стівен М. Боротьба за вдосконалення всесвітнього корпоративного управління / М. Девіс Стівен // Економічні реформи сьогодні. – 2015. – № 25. – С. 6-11.
5. Децентралізація: теорія та практика застосування: монографія / С.А. Романюк. – Київ: НАДУ, 2018. – 216 с .
6. Євмешкіна О. Л. Теоретико-методологічні засади модернізації системи державного стратегічного планування в Україні : монографія / О. Л. Євмешкіна. – Київ : УкрСІЧ, 2017. – 394 с.
7. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні / Проект “Підтримка політики регіонального розвитку в Україні”. – К.: 2016. – 55 с.
8. Публічне управління: термінологічне слов. / уклад. : В.С.Куйбіда, М.М.Білінська, О.М.Петроє та ін.; за заг. ред. В.С.Куйбіди, М.М.Білінської, О.М.Петроє. – Київ, НАДУ, 2018. – 224 с. (терміни: стратегічна поведінка, стратегічне планування в публічному управлінні, стратегічне публічне управління, стратегічне рішення в публічному управлінні с. 170-171)
9. Романюк С. А. Теорія та практика стратегічного управління : монографія / С. А. Романюк. – Київ : НАДУ, 2019.-234с
10. Стратегічне управління : підручник / Валерій Тертичка. – К. :КІС., 2017. – 932 с.
11. Стратегічне управління: Навчальний посібник. Для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент» / Гевко О.Б., Шведа Н.М. – Тернопіль ФОП Паляниця В. А., 2016. – 152 с.
12. Стратегічне управління: Навчальний посібник. Для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент» / Гевко О.Б., Шведа Н.М. – Тернопіль ФОП Паляниця В. А., 2016. – 152 с.
13. Управління змінами в публічній сфері : навч.-метод. посіб. / [С.К.Хаджирадєва, С.А.Романюк, В.А.Грабовський, І.М.Фищук, Д.М.Букатова]. – К. : НАДУ, 2018. – 192 с.
14. Essentials of Strategic Management: The Quest for Competitive Advantage Paperback – 1 Mar 2014 by John E Gamble, Thompson, Jr., Arthur A, Margaret Peteraf.
15. Белова А. І. Система стратегічного управління реструктуризацією підприємств : цілі, проблеми та перспективи : монографія / А. І. Белова ; Київ. нац. ун-т буд-ва і архітектури. – Київ : КНУБА, 2014. – 292 с.
16. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. / І.М.Бойчик. – К.: Кондор - Видавництво, 2016. – 378 с.
17. Василенко В.О. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб. / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. – 3-тє вид., виправл. і допов. – К.: Центр навч. л-ри, 2014. – 400 с.

18. Довбня Б., А.О. Найдовська, М.М. Хитько. Стратегія підприємства. Частина 1: Навч. посібник. – Дніпропетровськ: НМетАУ, 2011. – 71 с.

19. Дяченко Т.О. Сучасні проблеми корпоративного управління в Україні / Т.О. Дяченко// Формування ринкових відносин в Україні. – 2016. – № 6 (73) – С. 71-75.

20. Дьобіел Стенлі. Корпоративне управління: вдосконалення методів організації роботи корпорацій / С. Дьобіел // Економічні реформи сьогодні. – 2015. – № 25. – С. 12-18.

21. Економіка підприємства: навчальний посібник / О. М.Бандурка, Є. В. Ковальов, М. А.Садиков, О. С. Маковоз; за заг. ред. О. М. Бандурки. – Харків: ХНУВС. – 2017. – 192 с.

22. Євтушевський В. А. Стратегія корпоративного управління / В. А. Євтушевський, К. В. Ковальська, Н. В. Бутенко. – К.: Знання, 2015. – 287 с.

23. Єрмошенко М. М. Проблеми державного регулювання інноваційного розвитку підприємств і шляхи їх розв'язання / 272 М. М. Єрмошенко // Актуальні Проблеми Економіки. – Київ : КиївЦНТЕІ, 2010. – № 3. – С.45–54.

24. Захарченко В. І. Розвиток стратегічних підходів до управління підприємством у нестабільних умовах : колект. моногр. / [ В. І. Захарченко, М. М. Меркулов, О. В. Балахонова та ін.] ; під ред. В. І. Захарченко ; Одеський нац. ун-т ім. І. І. Мечникова. – Донецьк : НОУЛІДЖ. Донец. від-ня, 2014. – 187 с.

25. Карпінський Б. А. Концепція формування та розвитку державотворчого патріотизму нації з позиції податкової домінанти / Б. А. Карпінський. – Львів : ЛДФА, 2014. – 12 с.

26. Кривенко Л. В. Современная парадигма корпоративного управления в контексте антикризисной стратегии : монография / [Л. В. Кривенко и др.]. – Одесса : Куприенко С. В., 2014. – С. 227–241.

27. Маркетинговий менеджмент конкурентоспроможності підприємства : стратегічний підхід та системні рішення : монографія / [О. В. Кендюхов та ін.] ; за заг. ред. О. В. Кендюхова ; Донец. нац. техн. ун-т, Каф. стратег. упр. екон. розвитком. – Донецьк : Схід. вид. дім, 2014. – 201 с.

28. Основи менеджменту. Теорія і практика : Навч. посіб. / Г.Є. Мошек, І.П. Миколайчук, Ю.І. Палеха, Ю.В. Поканевич, А.С. Соломко, О.В. Коваленко, Н.В. Коваленко, В.С. Ціпуринда, Г.П. Сиваненко, О.І. Белова; за заг. ред. проф. Мошека Г.Є. – Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. – 528 с.

29. Попова В.Д. Стратегічний аналіз: навчальний посібник / В.Д. Попова, Л.Ф. Маценко. – Чернівці: ЧНУ, 2018. – 157 с.

30. Скібіцький О. М., Матвеев В. В., Щелкунов В. І., Подреза С. М. Стратегічне управління корпораціями: навч. посіб. К. : ЦУЛ, 2016. 480 с

31. Стратегічне управління : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Уклад.: , В.О. Могилко, І.А. Дмитрієв, Р.В. Сагайдак-Нікітюк, І.Ю. Шевченко, О.А. 252 с.– Х.: ХНАДУ, 2016. –Ященко.

32. Стратегічне управління [Текст] : Навчальний посібник. Для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент» / Гевко О.Б., Шведа Н.М. – Тернопіль ФОП Паляниця В. А., 2016. – 152 с.

33. Стратегічний менеджмент. [текст] навч. посіб. / За заг. ред. Бутка М. П. [М.П.Бутко, М.Ю.Дітковська, С.М.Задорожна та ін.] – К. : «Центр учбової літератури», 2016. – 376 с.

34. Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. – Полтава : ПДАА, 2016. – 430 с.

35. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник / М. Р. Лучко, С. М. Жукевич, А. І. Фаріон – Тернопіль:, ТНЕУ, – 2016 – 304 с.

36. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / [Васьківська К. В., Сич О. А.] . – Львів : «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2017. – 236 с.

37. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Лапіна І. С., Гончаренко О. М. та ін.; за заг. ред. І. С. Лапіної – Одеса: Атлант, 2016 – 313 с.

38. Фінансовий менеджмент: елект. навч. посібник / І.А.Бігдан, Л.І. Лачкова, В.М. Лачкова, О.В. Жилякова – Х.:ХДУХТ, 2017. 197–с.



## 20. Інформаційні ресурси, у т.ч. в мережі Інтернет

### Органи державного управління і національні інститути

Офіційна сторінка Президента України [www.president.gov.ua](http://www.president.gov.ua)

Урядовий портал Кабінету Міністрів України [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua)

Національний банк України [www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua)

Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України [www.me.gov.ua](http://www.me.gov.ua)

Міністерство фінансів України [www.minfin.gov.ua](http://www.minfin.gov.ua)

Державний інформаційно-аналітичний центр моніторингу зовнішніх товарних ринків «Держзовнішінформ» [www.ukrdzi.com](http://www.ukrdzi.com)

### Національні науково-дослідні інститути та центри

Національний інститут стратегічних досліджень [www.niss.gov.ua](http://www.niss.gov.ua)

Український центр економічних і політичних досліджень імені Олександра Разумкова [www.uceps.org](http://www.uceps.org)

Інститут економічних досліджень і політичних консультацій [www.ier.kiev.ua](http://www.ier.kiev.ua)

База українського законодавства в Інтернет [www.lawukraine.com](http://www.lawukraine.com)

### Наукові та електронні бібліотеки в Україні

Національна бібліотека України імені В.І.Вернадського [www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua)

Національна парламентська бібліотека [www.alpha.rada.kiev.ua](http://www.alpha.rada.kiev.ua)

Електронна бібліотека Львівської комерційної академії [www.dev.lac.lviv.ua/lib](http://www.dev.lac.lviv.ua/lib)

Наукова бібліотека імені Максимовича [www.lib-gw.univ.kiev.ua](http://www.lib-gw.univ.kiev.ua)

Дніпропетровська обласна наукова бібліотека [www.libr.dp.ua](http://www.libr.dp.ua)

Вінницька державна обласна універсальна наукова бібліотека імені К.А.Тімірязєва [www.library.vinnitsa.com](http://www.library.vinnitsa.com)

Львівська електронна бібліотека імені В.Стефаніка [www.lsl.lviv.ua](http://www.lsl.lviv.ua)

Одеська державна наукова бібліотека імені М.Горького [www.ognb.odessa.ua](http://www.ognb.odessa.ua)

Велика економічна бібліотека [www.economics.com.ua](http://www.economics.com.ua)

Електронна бібліотека [www.lib.com.ua](http://www.lib.com.ua)

### Міжнародні економічні і фінансові організації

Міжнародний валютний фонд (МВФ) (The International Monetary Fund) [www.imf.org](http://www.imf.org)

Організація об'єднаних націй (ООН) (United Nations Organization) [www.un.org](http://www.un.org)

Світова організація торгівлі (СОТ) (The World Trade Organization) [www.wto.org](http://www.wto.org)

Група Світового банку (The World Bank Group) [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

Міжнародний банк реконструкції і розвитку (МБРР) (International Bank for Reconstruction and Development) [www.worldbank.org/ibrd](http://www.worldbank.org/ibrd)

### Органи статистики

Державна служба статистики України [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)

U.S. Department of the Treasury [www.ustreas.gov](http://www.ustreas.gov)

Bureau of the Public Debt T-Bill, Notes and Bonds [www.publicdebt.treas.gov](http://www.publicdebt.treas.gov)

U.S. Bureau of Economic Analysis [www.bea.doc.gov](http://www.bea.doc.gov)

U.S. Department of Commerce [www.doc.gov](http://www.doc.gov)

National Bureau of Economic Research [www.nber.org](http://www.nber.org)

Investment Company Institute [www.ici.org](http://www.ici.org)

Joint Economic Committee [www.house.gov](http://www.house.gov)

Statistics Canada [www.statcan.ca](http://www.statcan.ca)

U.K. Office of National Statistics [www.ons.gov.uk](http://www.ons.gov.uk)

Japan Economic Planning Agency [www.epa.go.jp](http://www.epa.go.jp)

German Federal Statistical Office [www.statistik-bund.de](http://www.statistik-bund.de)

German Finance Ministry [www.bundesfinanzministerium.de](http://www.bundesfinanzministerium.de)

German Federal Economics Office [www.bawi.de](http://www.bawi.de)